

# 港务集团前总裁陈聪敏：海事业须持续创新破浪前进

王阳发 报道  
ongyh@sph.com.sg

世界不断在变，新加坡港口、海事中心和海事业者需要不断创新，才能确保继续取得成功。

新加坡国际港务集团（PSA International）前总裁陈聪敏指出，面对大环境的改变和新趋势，海事业的整体生态系统和业者本身都需要作出改变和创新，才能成功克服挑战。

陈聪敏是“新加坡政策研究所—纳丹系列讲座”第14任主讲人，他日前以题为“巨变中海事业的轨道调整”，在新加坡国立大学发表第二轮演讲，探讨在经济、贸易、科技等巨大变化中，新加坡港口与海事中心，以及主要业者如何应变并为长远打算。

海事业尤其是船运业向来被视为在大风大浪中起伏前行的行业。陈聪敏演讲时，举出许多数据说明这个行业面对的大环境变化。

## 数码转型变革 改变全球贸易驱动力

首先，全球化的黄金时代已经过去。在全球金融危机之前，世界贸易与世界经济的占比一直以来逐年在上升，危机前已超过50%并达到高峰，危机后走势明显改变，没回到高峰。与此同时，在2008年时，世界最大的10大挂牌公司以资源类企业为主，10年后却是科技行业占据主导地位。这表明，不仅货运量发生了



陈聪敏认为，海事业尤其是船运业向来被视为在大风大浪中起伏前行的行业。（档案照片）

变化，所运输的货物也发生了相应的改变。

商家们越来越倾向于利用科技来经营业务，无论是生产实物产品的工厂还是提供各种服务的公司，都在迅速实现数码化转型。这种变革已经改变了全球贸易的驱动力。通过中国和新加坡的案例，可以清楚地看到从2004年到2022年经济结构向服务业转变的趋势。这期间，中国的制造业在国内生产总值（GDP）的比重从32%降至28%，新加坡是从27%降至21%，反观中国服务业的占比从41%增至53%，新加坡的则从63%增至70%。

经历了全球金融危机的严重打击后，航运业重新崛起，开始投资购买船舶，并倾向于使用越来越大型的船只，其中最大的可

运载货物数量高达2万4000个标准集装箱。这种竞赛最终导致了运力供应过剩，对盈利造成打击。超大型船只也给港口和业者带来了挑战，并且改变了货运和物流模式。

陈聪敏指出，船运业成立了三个联盟，类似航空联盟，以便让大船能载满货物。最终，三个船运联盟主宰了世界80%的市场，这是从没有过的集中程度。

最大的箱运船如果卸下所有集装箱并把箱子排成一线，长度可达140公里，大约是新加坡本岛东西两端距离的三倍。面对这样的挑战，新加坡港务集团投资建设能力更大的码头，并且改变业务模式，与多家大型船运公司建立伙伴关系，包括合资建设经营集装箱码头。

陈聪敏说：“由于这些努力，在2017年，我们在马六甲海峡的市场份额开始增加了。”

## 整体国家及个别业者 需努力持续应对变化

不过，世界正在发展新经济，包括电子商务，但许多港口都是为旧经济建设的。新经济推动了跨行业的结合，阿里巴巴集团进入了物流行业，连传统船运公司也开始和物流业者组队。

要如何继续应对变化呢？陈聪敏认为，需要整体国家方面，个别业者方面的努力。新加坡已连续10年获选为全球最佳海事中心。新加坡具有比较全面的优势，虽然缺乏国内腹地，但我国设法使全世界成为腹地，因此这里有很多货物转运。而且新加坡不断检讨，确保计划切合需要。

例如，当大士港口发展完成时，它将是世界最大的自动化港口并且是世界连接最强的港口。新加坡也推行海上交通工业转型计划，重视海事业人力资源的发展。

他指出，由于行业面对的冲击的深度和持续不断的变化，需要定期审视这些努力是否足够。冠病疫情的冲击，暴露了供应链过于分散没有紧密结合的问题。港务集团处理世界十分之一的集装箱，但却无法充分掌握货物流动的信息。因此，该集团正在积极开发以提供港口服务之外的价值，并逐步加强对货物流动信息的掌握。